

# Innoveren innoveert niet, speelwijzen ontvouwen zich wel

Inleiding op Tilt congres 15 november 2007

# Innovatie?

Innovatie is de voetafdruk, die je bewust achterlaat!



# Deze inleiding **today**

- Een aantal noties over innovatie delen en aanwakkeren
- Een uitnodiging om je creatieve energie aan te wenden om nieuwe mogelijkheden te ontdekken en te creëren
- Een uitnodiging om liefde te voelen bij wat je doet en wil creëren
- Een uitnodiging om verantwoordelijkheid te nemen voor wat jij belangrijk vindt
- Een kladversie geven van een zich ontvouwend perspectief

# Trip today



- Verkenning van begrippen
- Dominante patronen tot today
  - herkenning van de deskundigen
- Hoe sta jij er in en je omgeving waarbinnen je actief bent?
- Nieuwe patronen vanaf today
  - mening van de deskundigen

## .. Wiki ..

*Innovatie of vernieuwing is het invoeren van nieuwe ideeën, goederen, diensten en processen. Innovatie kan plaatsvinden binnen organisaties maar ook binnen bredere verbanden. Het proces van innovatie draait om dingen op een nieuwe (en zo mogelijk ook betere) manier aan te pakken*



## .. Van Dale ...



**vernieuwing** 1. invoering van iets nieuws 2. nieuwigheid  
3. technische, industriële vernieuwing

**vernieuwen** geheel of ten delen nieuw maken: een huis, het gebouw, het linnengoed, de meubels vernieuwen, opnieuw aangaan, verlengen; de vereniging heeft zich vernieuwd, heeft nieuwe activiteiten ontplooid, een nieuw bestuur, nieuwe leden gekregen; zij hebben zich helemaal vernieuwd, nieuwe spulletjes, inboedel aangeschaft, in het nieuw gestoken; met vernieuwde kracht, met vernieuwde moed

# .. Ons bierviltje .....



## Innovatie

Innovatie is succesvolle vernieuwing die neerslaat in producten, diensten, processen of organisatievormen. Dit is een circulair proces van interacties en interpretaties.

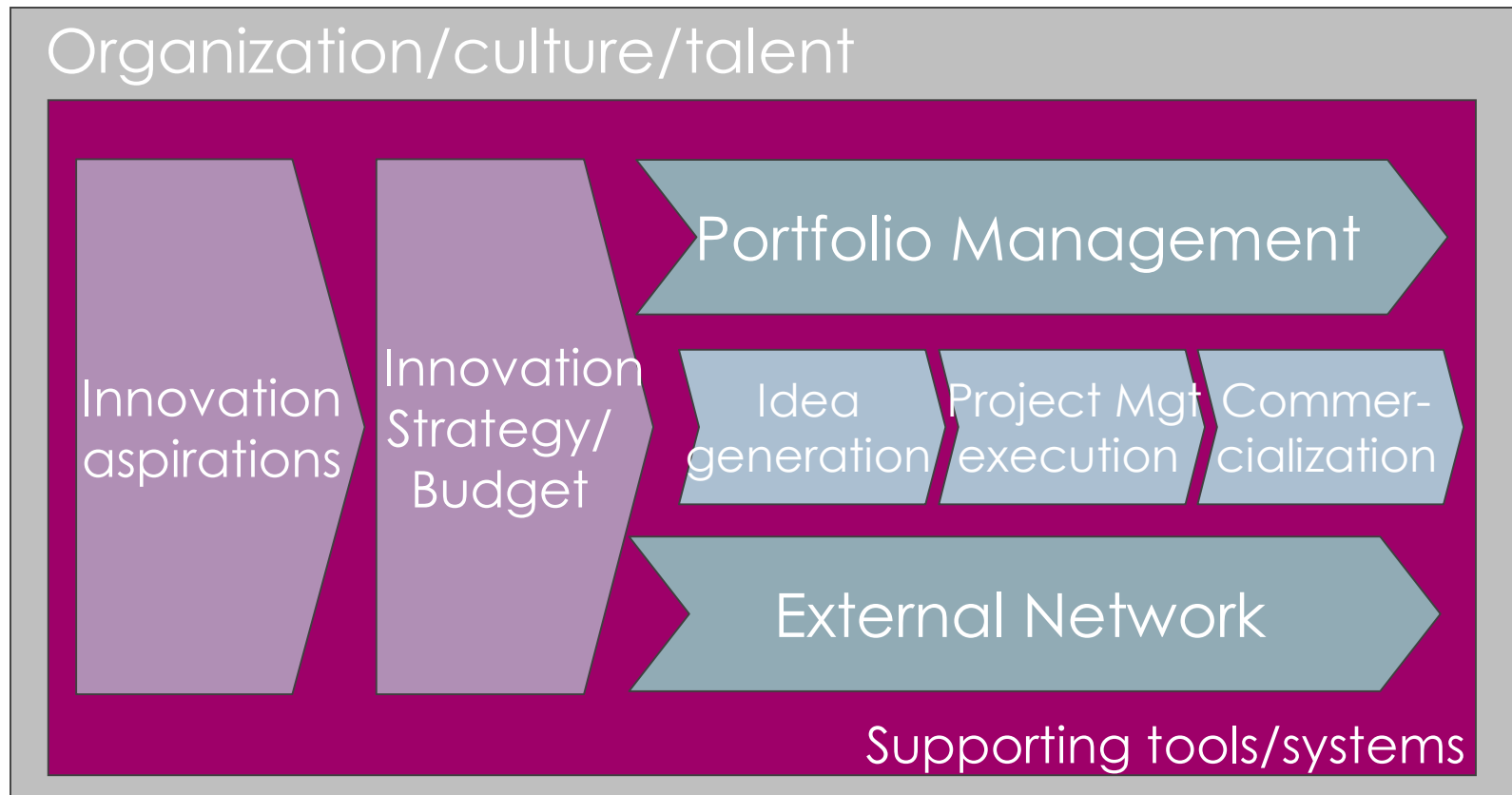
Wij nodigen uit tot warme innovatie:

- vanuit bewustzijn op verandercontext
- Met wilsbesluiten vernieuwen en realiseren (Behoeftte + idee + actie + betekenis)

[www.newshoestoday.com](http://www.newshoestoday.com)

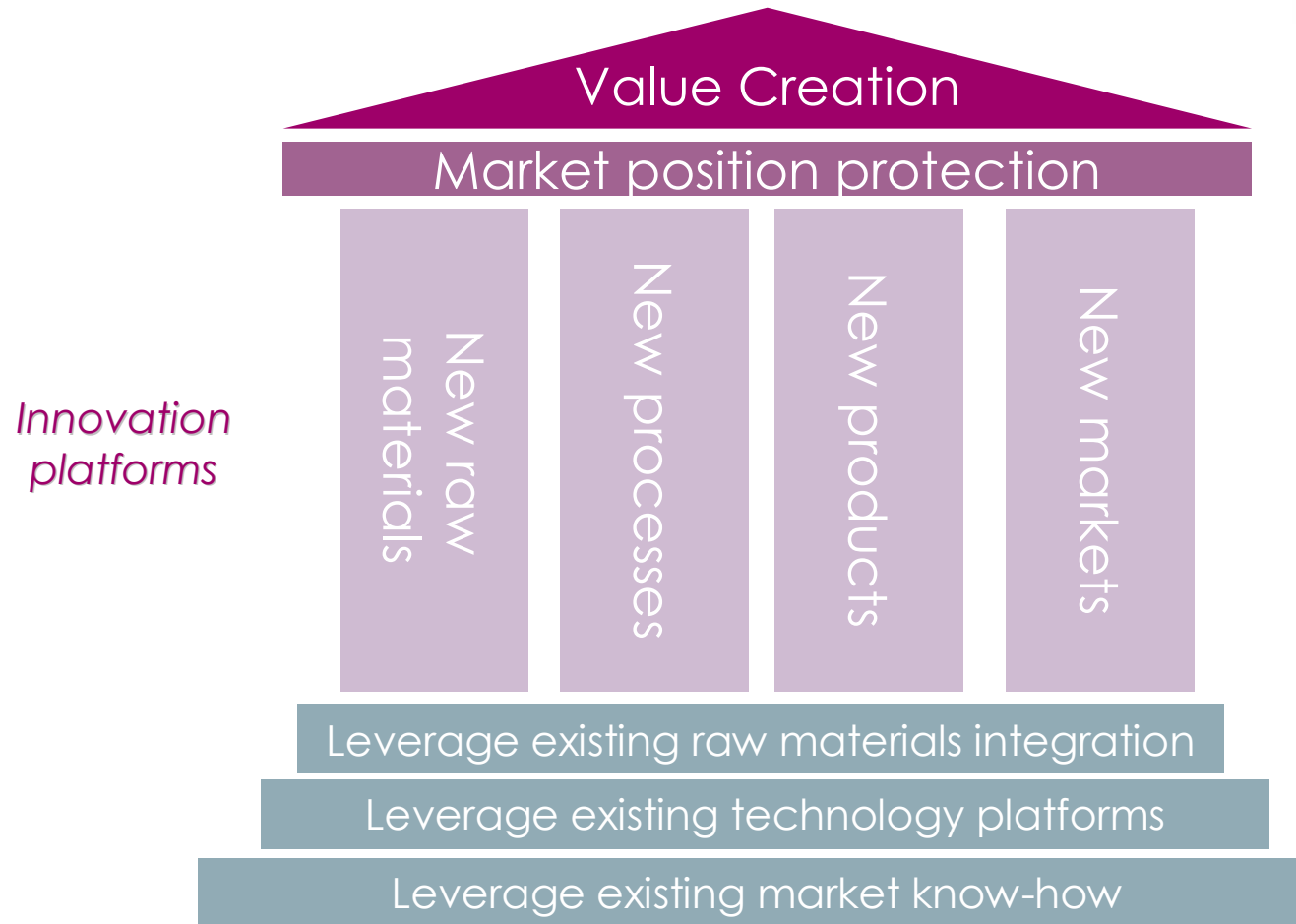


# Voorbeeld procesmodel



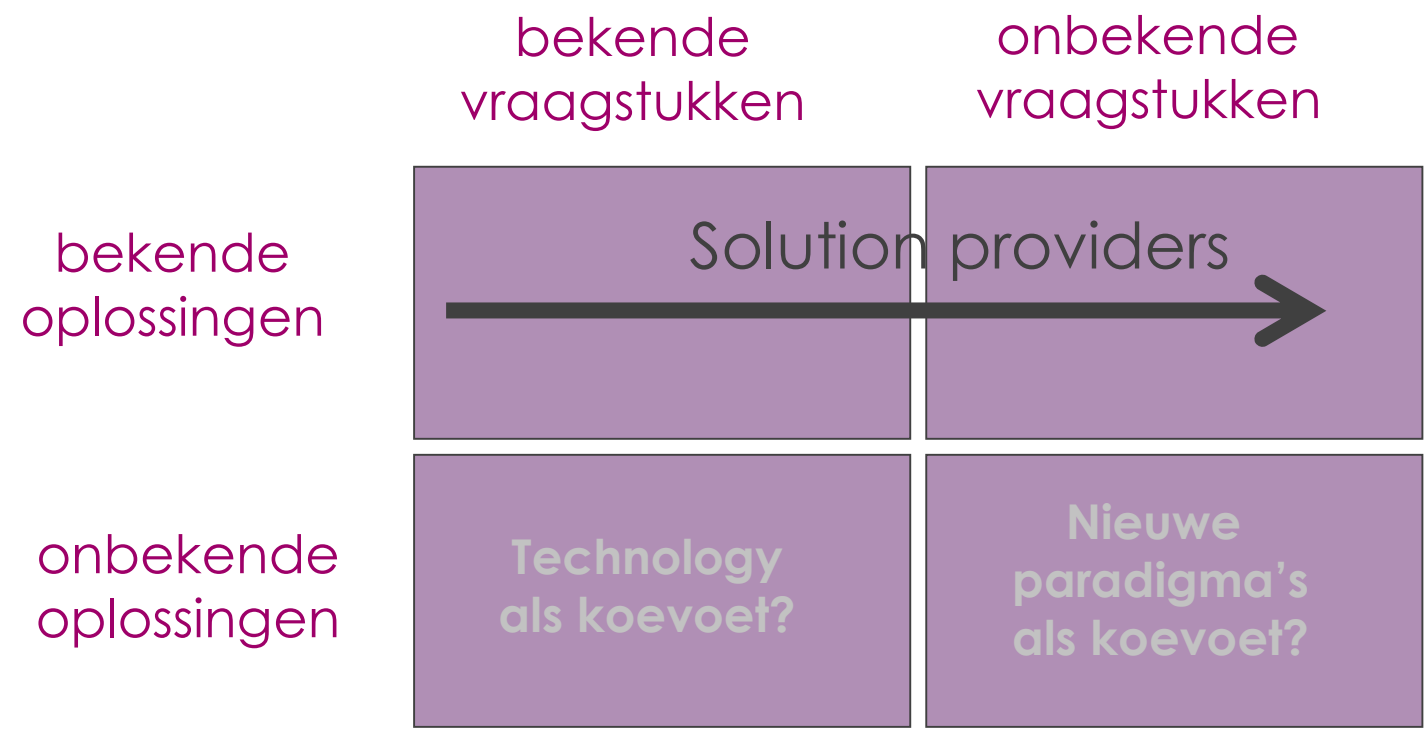
*\* Based on McKinsey&Co innovation benchmarking project*

# Voorbeeld strategie pijlers





# Valkuil: DOMINANTIE VAN SOLUTION PROVIDERS



# Een handvol tips voor succesvolle productinnovatie (1986) <sup>1</sup>



- Innovatie = onzekerheid
- Succesvolle productinnovatie vereist meer dan een goed ontwerp. Het vereist een competitieve organisatie.
- Betrek meer vrouwelijke professionals
- Maak je strategie en tactiek zo helder en eenvoudig dat je ze kunt uitleggen op ieder niveau van je organisatie. Leg ze uit.
- Houdt direct contact met je markt en klanten. Elke extra link in de informatie-stroom beïnvloedt kwaliteit negatief. Marktinformatie is als vis: het is alleen goed voor consumptie als het nog vers is.
- Definieer een standvastige koers voor productmanagement. Probeer nieuwe producten of experimenten als een zijlijn alvorens van koers te veranderen.
- Verkort doorlooptijden : snelheid heeft prioriteit boven kosten
- Acteer als een team en niet als vertegenwoordiger van een deelbelang. We zijn in business , niet in politiek

# Een handvol tips voor succesvolle productinnovatie (1986) <sup>2</sup>



- Lange termijn innovatie kan betekenen dat je 5 tot 10 jaar geld uitgeeft voor marktintroductie.
- Verander de specificaties niet gedurende productontwikkeling.
- Evalueer risico's van te voren. Voorzie in back-up oplossingen en parallelle paden. Separeer "uitvindingen" van normale productvernieuwing.
- Betrek alle belangrijke partijen vanaf het begin: interdisciplinaire samenwerking en comakerschap
- Spendeer 10 % van je capaciteit aan het uitproberen van "gekke" ideeën
- Leveranciers moeten vroeg in het ontwerpproces worden betrokken en wel als partners
- Doorlooptijd en planning zijn ook wezenlijk in vroege research en voorontwikkeling
- Motiveer en straf falen niet
- Strategie, doelen en middelen zouden voor het (top-)management zelf helder en coherent moeten zijn, en geëxpliciteerd voor de organisatie

# Een handvol tips voor succesvolle productinnovatie (1986) <sup>3</sup>



- Creëer ruimte voor creativiteit. De technologische geschiedenis is overladen met schijnbaar nutteloze uitvindingen en onmogelijke ideeën die later extreem succesvol bleken.
- Werkelijk creatieve mensen zijn schaars, en vaak moeilijk te managen. Let er op dat hun creativiteit een ontvankelijke omgeving ontmoet
- Nieuwe producten in nieuwe markten vraagt om creatieve marketeers. De benadering van nieuwe markten moet gelijktijdig met de ontwikkeling van het product plaatsvinden

# dominante patronen

today, yesterday and before yesterday  
innoveert innoveert niet




- Deterministisch denken: maakbaarheid en oorzaak is gevolg
- Grote afstand tussen VER en NIEUW
- Technologie gedreven
- Focus op management en beheersing: control
- Proces excellence perspectief
  - Best practises (zie uitgereikte opsomming, bron: Philips, 1986 L.F. Ottens)
  - Standaardisatie van processen
  - Optimalisatie van systemen, methoden en hulpmiddelen
  - Segmentatie naar mate van impact/effect

# 'de ervaringsdeskundigen' Innoveren innoveert niet!?!?



Harry lakerveld  
Oscar Meijn

Meer dan 50 jaar  
gedeelde ervaring met  
productinnovatie  
(optisch: CD en DVD en  
Consumer Electronics: hifi  
en TV) bij philips



We choose to go to the moon. We choose to go to the moon in this decade and do the other things, not because they are easy, but because they are hard, because that goal will serve to organize and measure the best of our energies and skills, because that challenge is one that we are willing to accept, one we are unwilling to postpone, and one which we intend to win, and the others, too!

Speech: John F. Kennedy "We choose to go to the Moon" 1962.  
Affirming that Man will be on the moon before the end of the 1960's!



Hoe laat jij eigenlijk je  
voetafdruk achter?

# Voorkeuren in innovatie (I)

hoe sta jij er eigenlijk in? gedwongen voorkeur aangeven per paarstelling: A of B



- A. innovatie vraagt een heldere strategie met toekomstperspectief
- B. innovatie vraagt ambitie en verlangen

A	B
---	---

- A. Je voelt je uitgenodigd tot innovatie vanuit de behoefte van de klant
- B. Je voelt je uitgenodigd vanuit een eigen behoefte om te creëren

A	B
---	---

- A Succesvolle innovatie vraagt om heldere mijlpalen en plannen
- B Succesvolle innovatie vraagt om ruimte en vertrouwen

A	B
---	---

- A. focus op resultaten en control geven innoveren realisatiekracht
- B. Steun en liefde geven het innoveren realisatiekracht

A	B
---	---

- A. discipline, proces-orde en heldere rollen zijn essentieel bij innovatie
- B. zelf organisatie en persoonlijk initiatief zijn essentieel bij innovatie

A	B
---	---

# Innovatie profiel



Totaal A

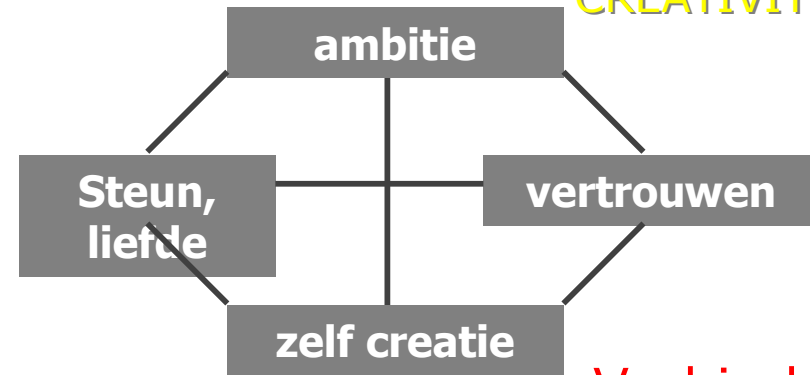
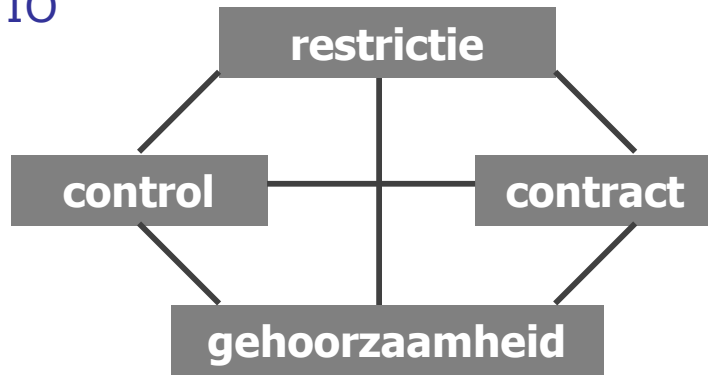
Totaal B

TO DO

TO IMPROVE

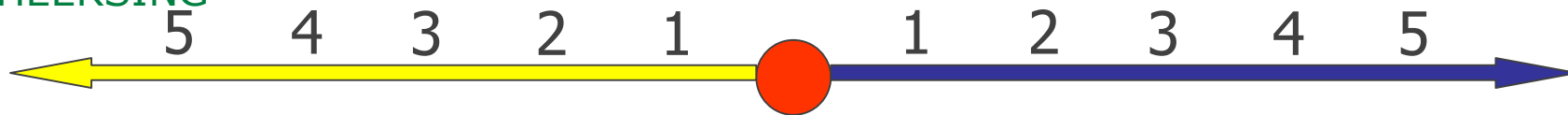
Analyseren  
RATIO

Visualiseren  
CREATIVITEIT



Organiseren  
BEHEERSING

Verbinden  
EMOTIE



**Focus op planning & control om te innoveren**

**Geloof in inspiratie en leiderschap om te innoveren**

# Nieuw perspectief?



'Er moet een eind komen aan dat driftige rondrennen',  
roept Seneca in een van zijn dialogen

# Nieuwe bewegingen



- Retoriek van huidig innovatieparadigma lijkt vooral te leiden tot abstracte discussies in platforms en tot bedrijfsanorexia: **van rightsizing, downsizing en capsizing**
- Retoriek versterkt de Homo economicus: in the box denker en verdere exploitatie van (bestaande) materiele wereld
- Andere bewegingen komen op gang :
  - Homo ludens: de **spelende mens** wil ruimte, wil uit de box, wil exploitatie (spelende mens staat aan de basis van allen culturen: cultuurhistoricus Johan Huizinga)
  - Ongekend aantal **ZZP** initiatieven (**NL-2004: +54.000; 2007: +100.000**)
  - Pleidooi voor een moderne **levenskunst** - tegen de onverschilligheid (humanistisch filosoof Joep Dohmen)
  - Bundle of energy: aandacht voor vrouwelijke energie
  - **new shoes today**
  - .. **You...**

# Van A naar B



**Rationeel** innoveren  
vervormt naar:

- Afstandelijk
- Behoeft van de ander
- Targets boven effect
- Angst en wantrouwen
- Control
- Horigheid
- Onverschilligheid
- Stil staan
- Technische werkelijkheid

**Warm** innoveren  
zoekt naar:

- Verbonden, dichtbij
- Eigen wilskracht
- Impact
- Ruimte en vertrouwen
- Liefde en steun
- Zelf creatie
- Geraaktheid
- Bewegen
- betekenisvolle werkelijkheid

# Creatiekracht

- Essentie is om met je eigen energie (je vrije wil), nieuwe mogelijkheden te ontdekken en te creëren
- Ideeën, dromen, verbeelding, denkbeeldige constructies
- Weten wat jij belangrijk vind en daar verantwoordelijkheid voor nemen
- iets betekenisvol willen bereiken in je leven



I open my eyes,  
I accept the world.  
I see opportunities  
and situations  
I'm willing to change.  
I create joyfully  
and instantly.  
I act in connection  
with the world.  
I create  
my life  
here and now.

We create our world today

# Changekracht

- Innovaties hebben geen gefixeerde, objectieve eigenschappen, maar deze zijn afhankelijk van de interpretatie van betrokken sociale groepen. De wijze van totstandkoming van de innovatie is daarom essentieel ('shape and form' should be seen as the outcome of specific social battle) (bijv: e-mail of concept van zelfsturende teams)
- Change geeft ruimte aan sociale dialoog (en battle) en gebruikt deze bewust
- Change zoekt geen draagvlak, maar deelname
- Change is en geeft de spirit tot blijvende beweging

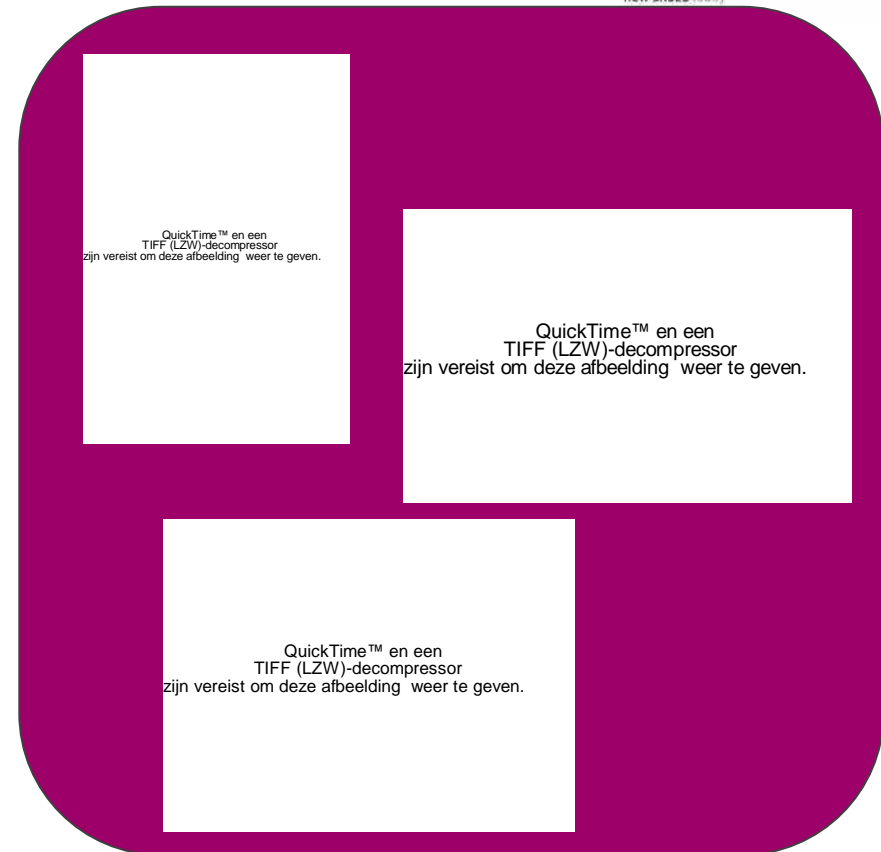


## SUBSTANTIELE INNOVATIE OPVATTING

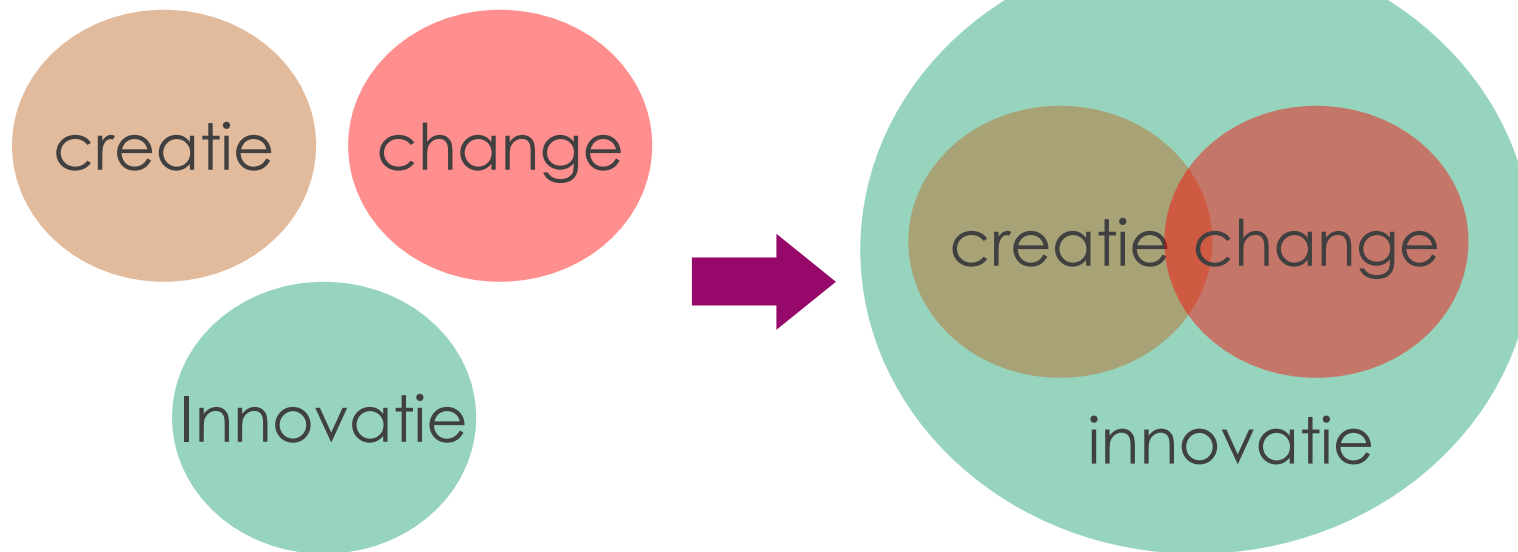
Innovaties (technologieën) zijn niet neutraal of waarde vrij, zij selecteren, versterken of verzwakken steeds bepaalde aspecten van de menselijke ervaring en het menselijk handelen; ze hebben altijd bepaalde zintuiglijke, politieke en maatschappelijke eigenschappen en implicaties (stoommachine, elektriciteit, ICT, .. bureaucratisch org.model).

# Innovatiekracht

- Innovatie wil denkbeeldige constructies naar werkelijkheid brengen
- Innovatie integreert creatie en change in de waarde keten
- Innovatie organiseert en geeft proces excellence
- Innovatie vraagt leiderschap en ondernemerschap



# 3 eenheid



De schepper kiest het spel  
De veranderaar bepaalt de speelruimte  
De liefhebber hoe je het speelt

# 'de ervaringsdeskundigen' Innoveren innoveert niet!?!?



Harry lakerveld  
Oscar Meijn

Meer dan 50 jaar  
gedeelde ervaring met  
productinnovatie  
(optisch: CD en DVD en  
Consumer Electronics: hifi  
en TV) bij philips

# Nieuwe patronen today

kladversie nieuwe speelwijze en perspectief?



- Warme innovatie (van A naar B)
  - Co-creatie als leidend beginsel
  - Strategie is om dat te doen wat je belangrijk vindt
  - Creatie, Innovatie en change als drie eenheid
  - Accent op inspireren, experimenteren en co-creatie
- Speel wijzen die zich ontfouwen en hierop aansluiten
  - Expliciete dialoog over betekenis en behoefte (bijv. internet communities; of met gehele organisatie)
  - Veel keten omkeringen van waarde-creatie (bijv. van bulk energie distributie naar maatwerk)
  - Aandacht voor persoonlijk leiderschap en ondernemerschap ontwikkeling
  - Ruimte voor talent, door bijvoorbeeld new ventures te stimuleren
  - Flexibele netwerken in de waardeketen
  - Expliciet verbeterconcept en mechanismen ook voor een continue toets op 'innovatie speelwijze' (filosofie, dynamiek, structuur en cultuur)



# Innovatie?

# Blijf vooral het wiel opnieuw uitvinden!

Innovatie is de voetafdruk, die je bewust achterlaat!